胜任力视角下专门学校矫治辅助人员岗前培训课程设计

任宇波[1]，邵仁杰[2]，吴桐[1]，陈轶丰[3]，冯冰峰[3]
1.杭州市人民警察学校警务技能业务中队，浙江杭州；
2.杭州市富阳经纬育才学校，浙江杭州；
3.杭州市富阳区公安分局，浙江杭州
DOI：10.62836/jer.v4n11.1543

摘要：针对专门学校矫治辅助人员岗前培训缺乏统一规范、内容停留于基础警务技能层面的现实问题，本研究基于胜任力理论，以浙江省杭州市某专门学校40名矫治辅助人员为对象，综合运用行为事件访谈、问卷调查与标准化心理测验，构建其岗位胜任力模型并据此设计岗前培训课程。研究发现，该岗位胜任力可归纳为政治素养、业务素养、心理素养三个维度，呈“前提—支撑—保障”的层次关系。据此设计的课程方案共13门、27学时，聚焦政治、业务、心理三个方向，按“知识奠基—技能训练—态度塑造”递进组织，并强调案例化、体验式教学及岗前培训与职后教育的有效衔接，为专门学校矫治辅助人员培训提供了可参照的操作框架。
关键词：专门学校；矫治辅助人员；胜任力模型；岗前培训；课程设计

Curriculum Design of Pre-Service Training for Correctional Auxiliary Staff in Specialized Correctional Schools: A Competency Perspective

Yubo Ren[1], Renjie Shao[2], Tong Wu[1], Yifeng Chen[3], Bingfeng Feng[3]
1.Police Skills Training Team of Hangzhou People’s Police College, Hangzhou, Zhejiang;
2.Fuyang Jingwei Yucai School, Hangzhou, Zhejiang;
3.Public Security Bureau of Fuyang District, Hangzhou, Zhejiang

Abstract: Addressing the practical problems that pre-service training for correctional auxiliary staff in specialized correctional school lacks unified standards and remains confined to basic policing skills, this study, grounded in competency theory, takes 40 correctional auxiliary staff from a specialized correctional school in Hangzhou, Zhejiang Province, as participants. It comprehensively employs behavioral event interviews, questionnaire surveys, and standardized psychological tests to construct a job competency model and design pre-service training courses accordingly. The findings show that the job competencies can be categorized into three dimensions—political

*基金项目：杭州市社会科学界联合会课题成果（课题编号2026SKL-0069）。
作者简介：任宇波，博士，杭州市人民警察学校警务技能业务中队中队长、杭州市警察协会特约研究员。邵仁杰，杭州市富阳经纬育才学校校长。吴桐，硕士，杭州市人民警察学校警务技能业务中队教学秘书。

literacy, professional literacy, and psychological literacy—which exhibit a hierarchical relationship of "prerequisite–support–safeguard." Based on this, the designed curriculum consists of 13 courses totaling 27 class hours, focusing on the political, professional, and psychological domains. It is organized progressively according to "knowledge foundation—skill training—attitude shaping," and emphasizes case-based and experiential teaching as well as effective linkage between pre-service training and in-service education, thereby providing a referable operational framework for training correctional auxiliary staff in specialized correctional school.

Keywords: specialized correctional school; correctional auxiliary staff; competency model; pre-service training; curriculum design

1 问题提出与研究目的

近年来，未成年人犯罪呈现案件数量攀升、涉案主体低龄化、作案手段暴力化的态势，大量严重危害社会且因未达刑事责任年龄不予刑事处罚的罪错未成年人，长期面临“放了又犯、犯了再放”的治理困局[1]。在此背景下，专门学校作为对严重不良行为和罪错未成年人实施教育矫治的专门场所，被纳入国家犯罪预防与未成年人保护的战略框架。2020年修订的《中华人民共和国预防未成年人犯罪法》明确了专门教育的法律地位，规定对有严重不良行为的未成年人可以采取专门教育和专门矫治教育措施[2]。2025年1月，中共中央、国务院印发《教育强国建设规划纲要（2024—2035年）》，进一步将专门学校纳入国家教育治理体系现代化的战略框架截至2024年底，全国专门学校数量已达230所，较2022年的119所增长近一倍。专门学校的大规模建设，标志着我国罪错未成年人教育矫治工作正从制度探索迈向体系化发展的新阶段。

在专门学校快速增加的背景下，公安机关在专门教育制度中承担着多重职能：在矫治启动阶段，对触刑未成年人及多次实施严重危害社会行为的未成年人享有独立的强制性启动权；在矫治决定阶段，会同教育行政部门共同作出适用专门教育或专门矫治教育的决定；在矫治执行阶段，负责未成年人的矫治工作，承担安全防控、法治教育、在校评价、解除评估和后续跟踪帮扶等职责[3] 。实践中，各地普遍建立了“法治副校长+ 驻校民警+驻校辅警”的梯次配置体系，公安机关已从制度设计到人员配置深度嵌入专门学校的日常运行[3]。以浙江省为例，截至2026年4月，全省15所专门学校均已由公安机关委派干警担任专职副校长，合计配备矫治辅助人员（身份为公安机关派驻的辅警教官）202名。然而，矫治辅助人员这一新型岗位的履职能力困境尤为突出：其身份定位介于警务人员与教育工作者之间，岗位职责横跨安全管理、法治教育、日常训导、心理疏导等多个领域，能力要求具有高度复合性；但当前各地对其岗前培训尚缺乏统一规范与系统设计，培训内容多停留于基础警务技能和校规校纪的告知层面，未能针对专门学校的教育矫治场景进行深度开发[4]。这不仅影响队伍的专业化发展，更直接制约着罪错未成年人教育矫治工作的实效。

胜任力理论为破解上述困境提供了适切的分析视角。胜任力概念最早由美国心理学家McClelland提出[5]，此后美国管理学会将其界定为“与出色工作业绩必然相关的个人特征”。其中，Spencer和Spencer提出的冰山模型是该领域最具影响力的理论框架之一[6]，强调岗位绩效的优异表现不仅取决于外显的知识与技能，更取决于内隐的态度、价值观与自我认知等深层特质，为本研究课程设计中“分层培养”的理念提供了直接的理论依据。对于矫治辅助人员而言，仅靠掌握若干操作规程或法律条文远远不够，其工作对象是具有严重不良行为的罪错未成年人，工作场景兼具教育性、管理性与矫治性，要求从业者同时具备教育转化、危机干

预、法治教育与心理疏导等多维素养[7,8]。因此，从胜任力视角出发，系统厘清矫治辅助人员岗位履职所需的核心能力结构，并据此设计科学有效的岗前培训课程，既是回应专门学校大规模建设背景下人员专业化需求的现实选择，也是推动专门教育从“有人干”走向“干得好”的关键路径。

针对专门学校矫治辅助人员专业化培训不足的现实痛点，本研究从岗位履职的现实能力要求出发，综合运用文献梳理与实地调研，系统归纳其胜任力指标，进而定向设计培训课程的目标体系、课时安排、内容模块及教学方法，完成从胜任力模型到教学方案的系统转化。研究成果既可为专门学校矫治辅助人员的岗前培训提供可直接参照的操作框架，亦能从人才队伍优化与矫治质量提升两个维度，回应专门教育高质量发展的现实诉求。

2 研究对象与方法

2.1 研究对象

本研究于2026年7至8月选取浙江省杭州市某专门学校40名矫治辅助人员（校内习惯称为辅警教官）为研究对象，均为男性，年龄（31±7）岁，入职年限0.5～1年，大专及以上学历38人（95.0%），有服役和辅警工作经验者7人（17.5%），首次就业者17人（42.5%），未婚25人（62.5%）。该群体已完成入职程序并实际在岗，但尚不足一年且未接受系统化的岗前培训。

2.2 研究方法

综合运用行为事件访谈、问卷调查与标准化心理测验三种研究方法。以行为事件访谈和问卷调查为主构建胜任力模型：一方面，通过对行为事件访谈文本进行主题编码，并结合问卷调查结果，从一线岗位实践中自下而上地提取初始胜任力特征条目；另一方面，以Spencer（1993）的胜任力冰山模型为理论框架，对初始条目进行自上而下的理论校核与维度归并（如将条目锚定于知识、技能、自我概念、特质等层次）。同时采用Maslach工作倦怠[9,10]、积极心理资本量表[11]评估个体工作倦怠与积极心理资本水平。上述心理测验均满足测量学指标要求（Cronbach’s α 系数分别为0.931和0.882）。

3 结果：岗位胜任力需求分析

3.1 岗位职能分析

基于对一日工作规范的时序分析可知，教官的岗位职责在时间维度上呈现全天候、全流程覆盖的特征，涵盖晨练组织、内务管理、课堂随堂警戒、课间秩序管控、三餐分发与进餐警戒、午休及晚间就寝督导、洗漱洗衣陪同等十余个环节，贯穿学生从起床到熄灯的全部生活与学习场景。从职责性质上看，教官既承担纪律维护与行为管理的执行职能，又兼具安全巡查与应急处置的保障职能，同时部分参与晨跑带训、队列组织等训练教学辅助工作。岗位呈“流动式驻点”与“分区定责”并存的特点，不同时段对应不同场所（寝室、洗漱区、食堂、教室、操场），要求教官能够在多场景间快速切换并保持警戒状态。详见**表1**。

3.2 心理测验结果

心理健康测评结果显示：积极心理资本得分为26.15±5.89，处于中等水平，工作倦怠得分为27.99±16.96，高于常模均值。其中，工作倦怠上以情绪耗竭维度最为突出（得分率41.3%），其次为去人性化（27.9%）和低成就感（24.7%）。表明专门教育工作具有高情感消耗与易致身心耗竭的典型特征。日常工作中频繁遭遇高不确定性情境，要求矫治辅助人员持续维持高度专注与警觉，由此显著加剧工作压力与情绪倦怠风险。而积极心理资本（自我效能、希望、乐观、韧性）有助于矫治辅助人员形成更强的心理韧性来抵御工作带来的情绪消耗和意义感流失，增强应对工作压力的心智能力，最终降低工作倦怠水平。因此，在岗前培训阶段，除职业技能传授外，强化职业风险认知，并着力培育自尊自信、乐观心态及心理韧性等积极心理品质，亦构成培训体系不可或缺的重要内容。

3.3 胜任力要素访谈

采用半结构化访谈法，对10名工作满1年以

表1. 矫治辅助人员一日工作任务清单

时段区块	关键场所	核心岗位职责（要点）
6:20—7:30	寝室、操场、洗漱区	督促起床集合；组织晨跑带训并边界值守；指导内务整理与个人洗漱。
7:40—11:35	食堂、教室、过道	维持早餐秩序并分发餐食；随堂警戒并协助维护课堂纪律；课间分批带队如厕及打水。
12:05—13:25	食堂、寝室	维持午餐秩序并监督值日清扫；督促午休并开展室内巡查。
13:35—16:50	教室、过道	继续随堂警戒与纪律维护；管控课间学生动向，组织分批如厕和打水。
17:00—21:20	食堂、洗漱区、教室	组织晚餐用餐与清洁；带领学生分批洗澡、洗衣；维持晚自习纪律及课间活动管控。
21:30—次日	寝室	核对就寝人数；维护熄灯后就寝纪律；对讲机畅通，处理夜间突发应急事务。

上、表现优秀的矫治辅助人员进行个体访谈，围绕三个核心问题展开：（1）请讲述在专门学校工作中印象最深的一件事；（2）您认为要做好现在这份工作，需要具备或掌握哪些基本素养与能力；（3）您认为针对即将从事专门教育的新人，哪些方面的培训是必要的，为什么？经关键词编码提取共同因子，结果如下：

3.3.1 基于学员互动的情感体验与认知转变

受访者均提及与学员的互动故事，积极印象与消极印象比例约为9:1。频次最高的主题是认知转变：受访者最初多将学员概括为“逃学”“打架”“盗窃”“满嘴谎言”等，后逐渐转向客观理解，认为其“仍有孩子气”“本质不是全坏的”“受不良社交引诱、缺乏辨别能力”。这一转变也促使教官重新审视工作意义。尽管普遍承认“不可能完全矫正”，但仍能从学员细微变化中获得职业回报感，如“对他们好还是会感恩的”。职业价值感并非来自矫正结果，而是源于关系建立、认知重构与微小改变的过程性反馈。

3.3.2 以品德、公正与边界感为核心基本素养

第一，100%受访者认为必须具备爱心、正确理想信念和价值观，为人正直，品德素养是岗位胜任的基础性条件。第二，70%受访者强调要具备纪律（半军事化）训练与管理能力，做到赏罚公平公正、一视同仁，公正性直接影响管理权威与师生信任。第三，60%受访者提到，既不能歧视、污名化学生，也不能完全信任，应在建立良好关系的同时保持警惕和距离。第四，50%受访者认为沟通能力和社会阅历具有重要支撑作用，有助于理解学员亚文化语境并建立管理威信。

3.3.3 岗前培训以理想信念、职业道德与心理调适为优先重点

100%受访者认为岗前培训很重要，普遍强调理想信念（含职业道德）、纪律意识、管理能力和自身心理调适最重要，与前述“品德与价值取向是核心要求”相互印证。受访者普遍认为，相比人品和沟通能力，日常工作技能通过后天培训更容易获得，流程性管理技能可培训性较高，而价值信念、职业道德和心理调适能力更具基础性和稳定性，应成为岗前培训重点。

4 胜任力模型的确定和培训课程设计

4.1 胜任力模型的确定

综合岗位任务分析、心理测验与个体访谈结果，专门学校矫治辅助人员的胜任力要素可从三条证据路径加以整合，并据此推导其胜任力结构。

其一，岗位任务分析指向业务操作层面的胜任要求。如**表1**所述，教官职责具有全天候、全流程、多场景切换特征，直接要求其具备组织协调与流程管控、安全防控与现场警戒、应急判断与处置等能力，并能在高强度、重复性流程中保持注意力稳定与行为示范规范。

其二，心理测验结果指向心理调适层面的胜任要求。心理测验结果显示，工作倦怠高于常模且以情绪耗竭最为突出，表明该岗位具有高情感消耗特征。据此，耐力与情绪调节、职业风险认知、积极心理资本等心理品质，构成岗位胜任的重要

心理基础。

其三，个体访谈结果指向价值信念层面的胜任要求，并补充了关系管理层面的能力要求。访谈结果一致指向价值信念层面的胜任要求，并补充了关系管理层面的能力要求。这表明，品德素养与职业信念是岗位胜任的基础性条件，而适度信任、边界把握、沟通引导、普法释法等构成日常关系管理的重要支撑。

综合三条证据路径，专门学校矫治辅助人员的胜任力结构可归纳为三个维度。政治素养维度对应理想信念、职业道德、爱心正直、自律公正等品德与价值取向要素，是岗位胜任的前提性条件；业务素养维度对应组织协调与流程管控、安全防控与现场警戒、应急判断与处置、行为矫正与沟通引导等能力，是岗位胜任的操作性支撑；心理素养维度对应耐力与情绪调节、职业风险认知、积极心理资本等心理品质，是岗位胜任的维持性保障。三个维度呈“前提—支撑—保障”的层次关系：政治素养决定职业方向与行为底线，业务素养决定日常工作能否有效开展，心理素养决定从业者能否在长期高情感消耗中保持稳定与投入。

4.2 岗前培训课程方案

基于上述三维胜任力结构，岗前培训课程设计聚焦政治、业务、心理三个方向，分别回应方向性、操作性与维持性问题（愿不愿干、为谁干；会不会干、能不能干好；能否持续干、如何避免耗竭）的问题，，按“知识奠基—技能训练—态度塑造”递进组织，促进显性能力与隐性素养协同发展。具体课程模块、内容要点与课时安排见**表2**。

5 讨论与建议

本研究将冰山模型通用框架与专门学校矫治辅助岗位具体情境相结合，形成具有岗位针对性的三维胜任力结构，并据此将培训设计聚焦于政治、业务、心理三个方向，分别回应方向性、操作性与维持性三类需求，与专门学校矫治辅助人员的岗位特征及测评、访谈发现具有内在一致性，也为人员培训提供了直接依据。

表2. 专门学校矫治辅助人员岗前培训课程设计

模块	形式	课程	内容	学时
政治素养	线下	专门学校概述	法律定位、历史沿革、人员构成	1
	线上	习近平法治思想专题培训	忠诚品格、法治观念、程序意识	1.5
	线下	教官职业道德与纪律要求	工作中的伦理边界、纪律红线	1.5
	线上	专门学校法律法规通识	《预防未成年人犯罪法》、《浙江省专门矫治教育工作细则》等相关法条解读	2
	线上	未成年人犯罪特征解读	未成年人犯罪组织结构及其亚文化解读	2
业务素养	线下	一日工作流程与管理实务（含实操）	一日流程、操作规范、值班要求等	3
	线下	学生纪律养成训练的组织与实施（含实操）	队列训练组织、内务卫生管理、行为规范养成等	3
	线下	常见突发事件现场应急处置（含实操）	预案认知、先期响应、信息报告	3
	线上	应急救护技能（理论部分）	急救原则、伤情判断	1
	线下	应急救护技能（实操部分）	心肺复苏、外伤处理	3
心理素养	线下	职业认同团体辅导	身份澄清、价值认同、团队归属	2
	线下	心理韧性团体辅导	压力认知、情绪调节、韧性提升	2
	线下	正念沟通团体辅导	倾听共情、沟通技巧、关系建设	2
合计				27

第一，政治素养维度回应岗位的价值引领属性，决定培训的首要方向。矫治辅助人员面对罪错未成年人，工作不仅涉及行为管理，更涉及价值引导与人格重塑。若缺乏稳定的职业信念与道德底线，便难以在长期接触消极亚文化中保持教育立场。第二，业务素养维度对应岗位的操作性职责，明确培训的能力重点。矫治辅助人员职责具有全天候、全流程、多场景切换特征，要求具备组织协调与流程管控、安全防控与现场警戒、应急判断与处置等能力，并兼具关系管理与沟通引导能力。第三，心理素养维度揭示岗位的维持性需求，提示培训的长期支持方向。矫治辅助人员长期处于高情感消耗、高不确定性情境中，若缺乏心理韧性与情绪调节能力，易出现职业倦怠，甚至将去人性化倾向转化为对学生的冷漠、敷衍或简单粗暴管教，影响矫治效果。三个维度呈“前提—支撑—保障”的层次关系，与Spencer和Spencer（1993）冰山模型“外显知识技能”与“内隐动机特质”的分层逻辑相吻合：业务素养多属水面以上的外显能力，政治素养与心理素养则更多属水面以下的内隐特质。

在培训实施层面，还需把握三点。其一，既要重视个体素质培养，也要重视团体凝聚力和战斗力提升。专门学校工作采用轮班制与团队协作模式，日常管理重复性与衔接性强，任一环节疏漏都可能影响整体效果。因此，岗前培训与职后教育还应通过团队共建、协同演练、集体研讨等方式，增强成员间的信任、默契与责任分担意识，实现个体胜任力向团队战斗力转化。其二，注重“案例化”与“做中学”教学法，促进内隐素养生成。培训需区分两类内容：外显的陈述性知识可通过讲授与自学掌握；态度、价值观、心理灵活性与现场实操技能等内隐特质，难以仅靠听讲形成，冲突处理与情绪调控尤其需要在逼真压力情境中反复演练。因此，应摒弃单向讲座式教学，采用场景模拟、角色扮演、桌面推演、分组研讨和团体辅导等体验式、生成式教学法，促进经验内化与行为迁移。其三，短期岗前培训与长期职后教育要有效衔接，形成合力。二者各有功能边界，应相互衔接而非彼此替代。工作倦怠具有累积性、情境性与长期性，难以依靠短期集中培训一次缓解，更适合在长期职后教育中通过心理督导、团体支持、正念练习、案例反思等持续干预加以缓解。因此，应将岗前培训定位为“入口关”，重点解决职业认知、价值信念、基本规范与心理准备问题；将职后教育定位为“维持关”，重点解决情绪耗竭、职业认同、关系边界与持续发展问题，二者前后衔接、功能互补，共同构成胜任力培养的完整链条。

当然，本研究样本仅来自杭州市某专门学校，且均为男性，外部效度有待更大样本、更多地域的研究加以验证。同时，课程方案亦尚未经过实证教学检验。未来研究可扩大样本来源，开展多校交叉验证，并通过随机对照试验评估课程效果，以提升胜任力结构的普适性与培训方案的有效性。

参考文献

[1]龙丽达.青少年罪错行为分析与矫治对策探究[D].东北师范大学,2011.

[2]中华人民共和国预防未成年人犯罪法[Z].2020年修订.

[3]姬艳涛.公安机关在专门教育制度中的定位与适用问题研究[J].中国人民公安大学学报(社会科学版),2025,41(2):114-124.

[4]陈小彪,李京津.专门矫治教育制度的实践困境与路径优化[J].中国青年社会科学,2026,45(2):118-127.DOI:10.16034/j.cnki.10-1318/c.2026.02.005.

[5]MeClelland D.C. Testing for competent rather than for intelligence. American Psychologist,1973,28:1-4.

[6]Spencer Jr. L M, Spencer S M. Competence at work: Models for superior performance. New York: John Wiley & Sons, Inc,1993.

[7]梅祎玮.社区心理矫正工作者胜任特征的建模与评估[D].上海师范大学,2008.

[8]周育向,李丹.河北省特殊教育学校教师教学胜任力的现状调查[J].贵州工程应用技术学院学报,2025,43(5):150-160.

[9]Schutte N, Toppinen S, Kalimo R et al. The factorial validity of the Maslach burout inventory-general survey (MBI-GS) across

occupational groups and nations. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2000, 73(1): 53~56.

[10]李超平,时堪.分配公平与程序公平对工作倦怠的影响[J].心理学报,2003,35(5):677-684.

[11]张阔,张赛,董颖红.积极心理资本:测量及其与心理健康的关系[J.心理与行为研究,2010,8(01):58-64.

Copyright © 2026 by author(s) and Global Science Publishing Inc.
This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).
http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Open Access